

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号: X200215461

UDC \_\_\_\_\_



廈門大學

## 硕 士 学 位 论 文

# 厦门 KT 信息技术有限公司发展战略研究

A Research On Development Strategy for  
Xiamen KT Information Technology Co., Ltd.

郑 俊 峰

指导教师姓名: 郑栅洁 教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2007 年 11 月

论文答辩日期: 2007 年 12 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2007 年 11 月

厦 门 大 学 信 息 技 术 有 限 公 司 发 展 战 略 研 究

郑 俊 峰

指 导 教 师 : 郑 栅 洁 教 授

厦 门 大 学

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保 密 ( )，在          年解密后适用本授权书。

2、不保密 ( )

(请在以上相应括号内打“√”)

作者签名:

日期:          年    月    日

导师签名:

日期:          年    月    日

## 内 容 摘 要

厦门 KT 信息技术有限公司创建于 1999 年。是一家注册资金 2500 万元,以“3S”(地理信息系统 GIS、遥感 RS、全球定位系统 GPS)底层技术开发与集成应用为核心业务的民营 IT 企业。2000 年润邦投资公司入主 KT 公司后,KT 公司逐渐向管理规范的现代企业发展,经过几年来 KT 人的用心经营,取得了许多令人瞩目的成绩,已发展成为我国“3S”界少数具有底层平台开发能力的公司之一,是厦门软件行业具有原始科技创新能力的公司之一。目前,KT 公司的发展正处于一个非常关键的时期:一方面,企业的发展态势相当迅猛,但是这也给整个企业的重新定位、人力资源配置、技术发展方向、市场营销、财务支持等提出诸多问题,亟需企业正视问题的存在,尽快拿出问题解决方案。另一方面目前国内 GIS 产业的大局不清晰,高端产品少,市场发育还不完善,区域市场竞争异常激烈,而国家近年来对国内 GIS 产业发展给以了政策、经济、文化等方面的大力支持,可以说,企业发展的机遇与挑战并存。

本文通过运用企业战略管理的理论与方法,在对 KT 公司的内外部环境进行深入分析的基础上,提出企业在今后几年内的发展战略。全文共分为六章。

第一章简要介绍了 GIS 产业的发展概况及国内外具有代表性的几家 GIS 软件企业的发展情况。

第二章再现了 KT 公司的发展历史与现状,分析其在发展壮大过程中所面临的形势,提出引入战略管理方法来指导 KT 公司的进一步发展。

第三章深入分析了 KT 公司所处的外部环境。包括政治、经济、文化、技术等宏观环境和行业的竞争结构、竞争地位,行业发展预测及盈利模式等方面。

第四章则对 KT 公司的技术研发能力、财务状况、组织结构与人力资源情况和企业文化建设等内部环境进行了客观评价。

第五章运用 SWOT 分析方法对 KT 公司自身的优劣势和所面临的机会及威胁进行综合分析,确定 KT 公司的总体发展方向。在此基础上制定了企业战略发展目标,提出基本竞争战略以及相配套的职能战略。

第六章详细阐述了 KT 公司在市场营销、财务管理、技术创新、人力资源管理和企业文化建设等职能战略的具体实施计划。指出制定和实施 KT 公司发展战略应注意的几个原则。

**关键词:** GIS 软件企业; KT 公司; 发展战略

厦门大学博硕士论文摘要库

## Abstract

Xiamen KT Information Technology Co., Ltd was founded in 1999, registration capital 25 million RMB, is a private IT enterprise with “3S” (GIS, RS, GPS) software technology development and integration application as its core business. Since 2000 Runbang Investment Co., Ltd took over KT Company, it has gradually developed into a well-managed modern enterprise. Through these years development, KT Company has become one of the companies which owns platform development ability within “3S” industry, and one of the companies which owns original technology innovation ability in Xiamen software industry. At present, KT Company is in the very key period: on the one hand, KT Company develops very quickly, but several problems exist, covering from its reposition, human resource deployment, technology development, marketing, to financial support. The company should face to these problems, and consider appropriate solutions; on the other hand, the overall situation of GIS industry of China is not so clear, lack of high-end products, and area market competition is rather intense. However, government gives many supports to GIS industry on its policy, economy, culture, etc. Therefore, both chance and challenge exist.

On the basis of further analysis of inner environment of KT Company, this thesis puts forward to a development strategy of the company in the future by using the theory and method of enterprise strategy management. The whole thesis includes six chapters.

In Chapter one, the development status of GIS industry and some representative GIS software enterprises were generally introduced.

In Chapter two, the history and present status of KT Company were presented, the situations faced during its developing process were analyzed; meanwhile, strategy management method was brought in to guide its further development.

In Chapter three, the exterior environment of KT Company was analyzed, including policy, economy, culture, technology, etc, involving from macro-environment, competition structure and situation of industry to development prediction and profit

pattern.

In Chapter four, inner environment of the company was evaluated objectively, including technical research ability, financial situation, organization structure, human resource, enterprise culture construction

In Chapter five, the advantage and disadvantage, challenge and threat were analyzed with SWOT method, in order to ensure its general development direction. Based on it, competition strategy and functional-level strategies were established.

In Chapter six, the detail implement plan of the above functional-level strategies was presented, referring marketing, financial management, technological innovation, human resource management, enterprise culture construction. Some principles should be noticed when setting and carrying out these strategies, were put forward to as well.

**Key Words:** GIS software enterprise; KT Company; Development Strategy.



目 录	
前 言 .....	1
第一章 GIS 软件产业发展概况 .....	2
第一节 GIS 软件产业简介 .....	2
第二节 国内外 GIS 软件企业发展状况 .....	4
第二章 厦门 KT 信息技术有限公司简介 .....	9
第一节 公司概况 .....	9
第二节 发展历程 .....	10
第三节 战略管理的意义 .....	12
第三章 厦门 KT 信息技术有限公司外部环境分析 .....	15
第一节 宏观环境分析 .....	15
第二节 行业分析 .....	21
第四章 厦门 KT 信息有限公司内部环境分析 .....	28
第一节 技术研发能力分析 .....	28
第二节 财务状况分析 .....	30
第三节 组织结构与人力资源管理分析 .....	31
第四节 企业文化分析 .....	35
第五章 厦门 KT 信息技术有限公司的发展战略 .....	37
第一节 SWOT 分析 .....	37
第二节 战略选择与战略目标 .....	42
第三节 竞争战略与职能战略 .....	43
第六章 厦门 KT 信息技术有限公司的战略实施计划 .....	48
第一节 市场营销战略实施计划 .....	48
第二节 财务战略实施计划 .....	50
第三节 研究与开发战略实施计划 .....	53
第四节 人力资源管理战略实施计划 .....	56
第五节 企业文化战略计划 .....	58
第六节 制定和实施 KT 公司发展战略应注意的几个原则 .....	60
主要参考文献 .....	62
后 记 .....	64

厦门大学博硕士论文摘要库

# Contents

Preface .....	1
Chapter One    GIS software industry development .....	2
Section One    GIS software industry introduction.....	2
Section Two    Domestic-Oversea GIS software enterprise development.....	4
Chapter Two    Introduction to Xiamen KT information technology Co., Ltd .....	9
Section One    Introduction to KT company .....	9
Section Two    KT company development course.....	10
Section Three   The meaning of strategy management .....	12
Chapter Three   The analysis of Xiamen KT information technology Co., Ltd outer environment .....	15
Section One    Macro-environment analysis.....	15
Section Two    Industry analysis .....	21
Chapter Four   Xiamen KT information Co., Ltd inner environment analysis.....	28
Section One    The analysis of technological research ability .....	28
Section Two    Financial analysis .....	30
Section Three   The analysis of organization structure & human resource management .....	31
Section Four    Enterprise culture analysis .....	35
Chapter Five   Development strategy of Xiamen KT information technology Co., Ltd .....	37
Section One    SWOT analysis .....	37

Section Two	Strategic choices and Strategic objective.....	42
Section Three	competition strategy and functional-level strategies .....	43
<b>Chapter Six Strategy implementation plan of Xiamen KT information</b>		
<b>technology Co., Ltd .....</b>		<b>48</b>
Section One	Marketing strategy implementation plan.....	48
Section Two	Financial strategy implementation plan.....	50
Section Three	Research & Exploiment strategy implementation plan .....	53
Section Four	Human resource management strategy implementation plan...	56
Section Five	Enterprise culture strategy plan .....	58
Section Six	Principles of formulation and implementation KT company development strategy .....	60
<b>References.....</b>		<b>62</b>
<b>Postscript .....</b>		<b>64</b>

## 前 言

“战略”一词是个军事概念，克劳塞维茨在《战争论》中对战略的定义是“为了达到战争的目的而对战斗的运用”。如今“战略”已被广泛应用在政治、经济、社会等各个领域。就企业战略而言，可以理解为是企业为了永续经营和不断发展壮大而对未来的企业资源配置和市场业务所做的规划。

随着经济全球化进程的不断加快，越来越多的企业意识到在激烈的市场竞争和复杂多变的外部环境中，要想求得生存和长远发展，就必须高度重视企业战略管理，站在全局的高度去把握未来，通过强化自身的优势，取得企业内部资源与外部环境的动态平衡。“凡事预则立、不预则废”。可以说，企业如果没有战略管理，它必将是个即将消失的企业；企业如果忽略战略管理，它必将是个滞后发展的企业。

我国的民营企业自改革开放以来，经过三十年的努力，从无到有，整体上得到了长足的发展。部分民营企业脱颖而出，具备了一定的规模和实力。但是，相当一部分的民营企业面对新的形势，过度依赖以往经验，不愿做出变革，偏重日常运作管理，一味追求快速发展。战略管理概念的长期模糊与缺位已经成为这些民营企业长远发展的瓶颈。一旦企业的规模达到一个临界点，这种缺位造成的风险愈显著。民营企业要想在日新月异的新形势下寻找属于自己的蓝海，使自己更具生命力避免被淘汰，导入战略管理思想是必然的选择。

厦门 KT 信息技术有限公司是厦门市发展较快的一家高新技术民营企业，本文根据企业战略管理的理论，分析了该公司的发展战略，目的是通过案例的形式，为民营企业应当如何积极导入战略管理思想，从战略的角度正确评估企业自身的资源优劣势，认真对待外部环境中的机会和威胁，把企业做大做强作一些有益的探讨，抛砖引玉。由于本人知识和经验不足，收集资料不够详尽，分析还不够透彻，疏漏及错误在所难免，敬请批评指正。

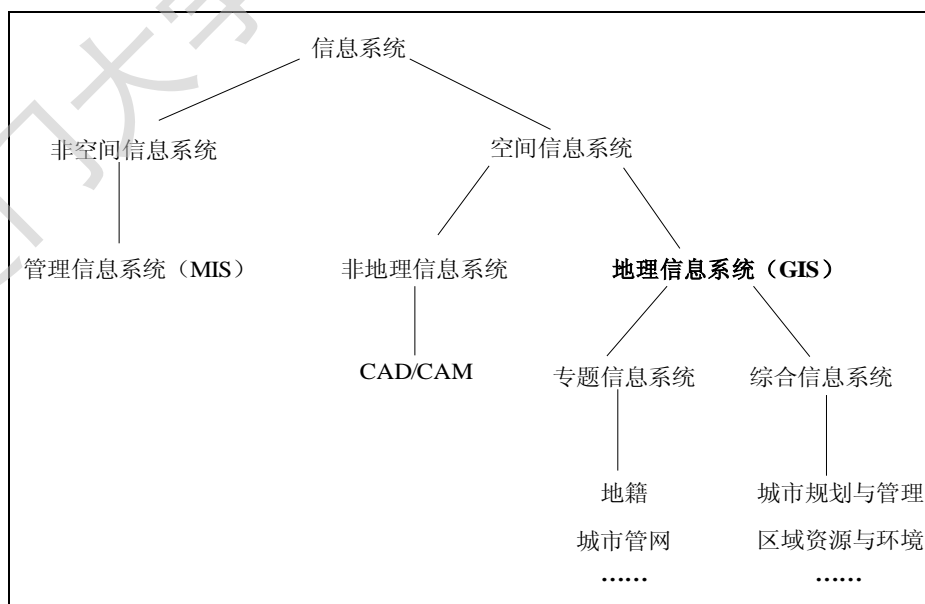
# 第一章 GIS 软件产业发展概况

## 第一节 GIS 软件产业简介

### 一、概念

信息系统要解决的问题归纳起来是三个，也就是“是什么？”、“在哪里？”以及“怎么变？”（包括空间和时间），由此，从事信息系统开发的公司也分成“非空间信息系统”和“空间信息系统”两个技术系列。其中，前者更侧重“是什么？”问题的解决，而“在哪里？”和涉及空间和时间的“怎么变？”的问题要得到较好的解决，必须选择“空间信息系统”。在“空间信息系统”技术系列中，有一个极为重要的分支，就是地理信息系统(Geographic Information System, 简称 GIS)。GIS 是在计算机软硬件支持下，以空间数据库为基础，运用系统工程和信息科学的理论，对空间数据进行科学管理和综合分析，为规划、决定、管理和研究提供信息的技术系统，是介于地理科学、空间科学和管理科学之间的新兴边缘学科。<sup>①</sup>GIS 在信息系统中的地位如（图 1）所示：

图 1 GIS 在信息系统中的地位



资料来源：胡鹏等. 地理信息系统教程[M]. 武汉大学出版社, 2002.

<sup>①</sup>资料来源：许士敏. 地理信息系统(GIS)的发展与前瞻[EB/OL]. <http://www.hssd.gov.cn,2005-2-23>.

GIS 是信息产业的重要组成部分, 其应用几乎渗透到国民经济的各个部门, 如资源调查、环境评估、区域规划、公共设施管理、交通、电信、城市建设、能源、农业、测绘、电力等等一系列国民经济重要的部门, 极大地改造了传统的设计、建设和管理方式。目前 GIS 在政府宏观决策中也得到了重要的应用, 并在近代战争中发挥了极为重要的作用。可以预见, 在不远的将来, GIS 将最终进入到千家万户。

原科技部部长徐冠华指出“GIS 产业是关系到国民经济增长、社会发展和国家安全的战略性产业, 它不仅为国家创造直接经济效益, 而且是其他众多产业的推动力, 对众多经济领域具有辐射作用, 能在国民经济的发展中起到倍增器的效果, 其渗透作用已深刻影响到国民经济的各个方面。”<sup>①</sup>

### 二、地理信息系统(GIS)的发展历史及现状<sup>②</sup>

地理信息系统(GIS)的发展经历了学术探讨、飞速发展和推广应用、GIS 形成产业等几个阶段。

1963 年, 加拿大测量学家 R.F.Tomlinson 首先提出地理信息系统这一术语, 指出“要把地图变为数字形式的地图, 以便计算机分析与处理”, 开创了利用计算机技术处理地理空间数据的先河, 其技术路线一直延续至今。1971 年, 加拿大建立了世界上第一个地理信息系统——加拿大地理信息系统 (CGIS), 用于资源与环境的管理和规划。稍后, 北美和西欧成立了许多与 GIS 有关的组织与机构, 如美国城市与区域信息系统协会 (URISA), 国际地理联合会 (IGU) 地理数据收集和处理委员会 (CGDPS) 等等, 极大地促进了地理信息系统知识与技术的传播和推广应用。这一阶段我们将其称为 GIS 发展的“学术探讨阶段”。

进入 70 年代以后, 由于计算机技术的工业化、标准化与实用化, 以及大型商用数据库系统的建立与使用, 地理信息系统对地理空间数据的处理速度与能力取得突破性进展。GIS 软件、硬件和项目开发的商业公司开始蓬勃发展, 到 1989 年, 国际市场上有报价的 GIS 软件达 70 多个, 并出现一些有代表性的公司和产品, 如美国环境系统研究所的 ARC/INFO, Intergraph 公司的 MGE, 及 Genasys 公司的 Genamap。一些发达国家先后建立了许多专业性的土地信息系统 (LIS) 和资源与环境信息系统 (GIS), 数字地理信息开始朝着生产标准化、工业化和商品化的方向高速发展, 各种通用和专用的地理空间分析模型得到深入研究和广泛使用, GIS 的空

<sup>①</sup>资料来源: 原科技部部长徐冠华在国产地理信息系统应用及产业化工作交流会上的讲话[EB/OL]. <http://www.gisforum.net>, 2005-02-20.

<sup>②</sup>资料来源: 许士敏. 地理信息系统(GIS)的发展与前瞻[EB/OL]. <http://www.hssd.gov.cn>, 2005-2-23.

间分析能力显著增强。同时有关 GIS 的具有技术权威和行政权威的行业机构和研究部门在 GIS 的应用发展中发挥引导和驱动作用。在这个时期，我国也开始引入 GIS 技术，开展 GIS 的技术应用尝试。这一阶段是“GIS 的飞速发展和推广应用阶段”。

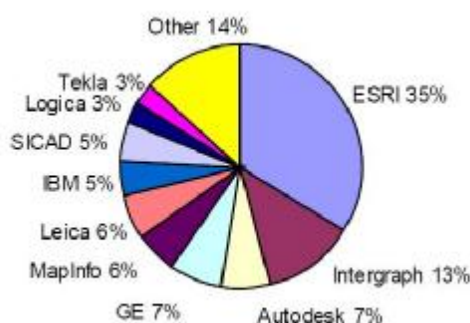
90 年代以来，随着计算机技术进步、互联网络的发展及国民经济信息化的推进，地理信息系统作为大的地理信息中心，进入日常办公室和千家万户之中，从面向专业领域的项目开发到综合性城市与区域的可持续发展研究，从政府行为、学术行为发展到公民行为和信息民主，成为信息社会的重要技术基础。国内外涌现出大批从事 GIS 研究和应用的专业公司，这一阶段是“GIS 的产业化阶段”。

如今，GIS 已成为年增长率为 35% 的新兴技术产业，出现了诸如 ARC/INFO、MAPINFO 等著名软件，它们在城市建设、环境保护和社会发展等方面发挥了巨大的作用，随着科技的发展，GIS 发展的势头越来越迅猛。

## 第二节 国内外 GIS 软件企业发展状况

目前，国际上从事 GIS 产业的商业公司有数千家。由于国外的 GIS 软件企业发展较早，在全球 GIS 软件市场中占有绝对的垄断地位。根据美国 Daratech 公司<sup>①</sup>2004 年 10 月公布的市场调查数据（图 2）表明，ESRI 公司以 35% 的市场占有率占据榜首位置。Intergraph 公司以 13% 的市场占有率位居次席。MapInfo 公司名列第五，Daratech 统计市场占有率是 6%，但其在中国市场占有率比较高。MapInfo 功能较弱，定位于低端市场，但价格相对便宜，易学易用，很受用户欢迎。

图 2 全球 GIS 软件企业市场占有率分布图



资料来源：美国 Daratech 公司市场调查数据，<http://www.daratech.com>，2004-10。

<sup>①</sup> Daratech 公司是美国一家全球著名的市场调查和咨询公司，每年提供权威 GIS markets & opportunities 报告。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库